中国工业报
责任编辑：汪黄任 版式设计：张荣 审读：丁琳
电话：(010)67410666 E-mail：zggybzk@cinn.cn
2025年12月29日 星期一

存量激活与轻量创新：老牌国企培育新质生产力的路径探索

■ 倪定清 林佳梦

当前，发展新质生产力已成为推动高质量发展的内在要求和重要着力点。对于众多传统产业占比较高、存量资产规模较大的老牌国有企业而言，“如何因地制宜、因企施策，将新质生产力的‘创新、高效、绿色’内核与企业实际相结合，走出一条符合自身特色的转型升级之路”是一项紧迫而深刻的课题。本文基于温州木材集团有限公司（以下简称“木材集团”）立足“木材贸易为基、资产运营为翼、项目建设为载体”的实际情况，摒弃重资产扩张的惯性思维，探索以“存量激活”与“轻量创新”双轮驱动培育新质生产力的实践，为同类企业提供有益借鉴。

深耕存量焕新，筑牢新质生产力培育的资产基石。传统国企往往拥有可观的存量物业与资产，但其价值可能因业态老化、效率低下而被遮蔽。木材集团将存量资产视作“富矿”，通过精准施策推动其从“低效存量”向“高效增量”转化，为新质生产力生根发芽提供坚实载体。

一是推动专业市场“数字+场景+绿色”三维升级。针对陶瓷品、木材等传统市场出租率下滑、模式陈旧的问题，公司实施轻量改造。通过引入“雅居树装饰”数字化整装馆、天猫优品超级旗舰店等新业态，重构“线上引流、线下体验、全链路服务”的消费生态，打破行业信息壁垒；同时，设立“绿色智能家居专区”，推广FSC（森林管理委员会）认证木材等环保产品，使绿色消费成为市场新标签。

二是实施低效资产“精准攻坚+无缝衔接”。面对历史遗留的欠租、闲置问题，公司坚持“法律护航”与“灵活施策”并举。通过协商降租稳定优质商户、快速招租填补空档等专业团队提升运营效能，实现了资产盘活、商户稳定与效益提升的良性循环；同时，积极化解重大合同纠纷，扫清产权与运营权障碍，为存量资产释放新价值开辟了通道。

三是以重点项目“高效建设+产能预留”打造产业新载体。在推进市级重点工程鞋都三期B地块项目建设中，木材集团不仅优化方案克服施工难题、提速建设进程，更前瞻性地为“木材智能加工+仓储物流”等未来主业升级预留物理与功能空间，体现了以高质量硬件建设适配未来新质生产力发展的战略眼光。

推动主业升级与科研赋能，锻造新质生产力的内核动能。新质生产力本质是创新起主导作用。木材集团紧扣主业，以“轻量升级”而非推倒重来的方式，推动传统贸易业务向高端化、智能化、服务化演进。

在木材贸易领域，面对进口量下滑等挑战，木材集团推动业务模式从单纯的“价差贸易”向“供应链服务+数字化转型”升级。通过开展国内现货贸易缩短周期、降低资金风险；成立新质生产力研究院，开展专项课题研究并获得行业奖项，为转型提供理论支撑；试点建设“木材产业链数字化平台”，推动供应链协同从“人工”走向“数字”，有效提升了效率、降低了成本。

在金属与油品贸易领域，木材集团同样贯彻“轻量创新”理念。金属贸易通过优化融资结构、严控成本，在息差收窄的背景下实现稳健收益；油品销售则从“单纯卖油”转向“服务留客”，通过增值服务组合提升客户黏性与复购率，稳固市场份额。这些举措体现了传统主业通过管理优化与模式微创新，嵌入新质生产力元素的可行路径。

强化党建引领与融合保障，凝聚培育新质生产力的组织合力。国有企业独特的政治优势和组织优势，是培育新质生产力的重要保障。木材集团着力破解“党建业务两张皮”问题，推动党建工作深度融入生产经营与创新实践。

木材集团以“以木为媒，材筑未来”党建品牌为纽带，围绕重点项目攻坚、历史纠纷化解、新业态引入等关键任务，组建党员牵头的工作专班，让党组织和党员在破解难题、保障进度中发挥先锋作用。通过开展校企、企企党建联建，整合高校科研力量与民营企业市场活力，构建了“产学研用”融合的开放创新生态；同时，构建覆盖全面的廉政监督体系，加强对新质生产力培育重点领域的风险防控与合规审核，确保创新之路行稳致远。

木材集团的实践表明，对于拥有厚重历史积淀与存量资产的老牌国企而言，培育新质生产力并非必须另起炉灶、重金投入。其关键在于坚持“因地制宜、因企制宜”：其一，将存量资产作为培育新质生产力的重要起点，通过数字化、绿色化、场景化的轻量改造，激活其内在价值与承载功能；其二，将主业升级作为培育新质生产力的核心战场，依托但不局限于现有业务，通过模式创新、技术赋能和服务延伸，推动传统产业向价值链高端攀升；其三，将党建引领作为培育新质生产力的根本保障，通过机制融合将党组织的政治优势、组织优势转化为破解发展难题、汇聚创新资源的强大合力。

木材集团的探索，为正处于转型升级关口的许多传统国企提供了一种现实可参考的路径：即通过“存量激活”与“轻量创新”的有机结合，稳步推动质量变革、效率变革、动力变革，最终走稳走实高质量发展之路。这条路径强调实效性与可持续性，有助于企业在守住根基、控制风险的同时，稳步融入新发展格局，焕发新的生机。

（作者单位：温州木材集团有限公司）

【基金项目】温州市哲学社会科学规划年度课题（编号：25WSK192YBM）。

应用人工智能对事业单位人力资源管理职能的影响

■ 黄芳芳

新时代背景下，数字化技术快速发展，人工智能技术逐渐渗透到社会各个领域。事业单位作为承担公共服务职能的重要主体，其管理效能除影响到自身运营效率外，在一定程度上能够影响社会公共服务供给的质量和水平。人力资源是事业单位管理的重要内容，传统人力资源模式在新时代下已难以满足事业单位的管理需求。事业单位在人力资源管理中创新应用人工智能技术，整体提高人力资源管理的效率与质量。以下将具体阐述人工智能对事业单位人力资源管理职能的影响和应用。

招聘选拔环节的影响。人工智能技术应用在事业单位招聘环节中，能够改变传统的人才筛选模式。在传统招聘模式下，主要依赖人力资源专员自主审阅简历，耗时长、主观性强，且难以全面覆盖应聘者信息，整体效率较低。

借助智能简历解析系统，可自动识别、提取并结构化处理海量简历中的关键信息，如教育背景、工作经历、专业技能等。结合自然语言处理技术，系统能够将简历内容与岗位能力模型进行智能匹配，精准识别候选人是否具备岗位所需的核心能力。此外，人工智能面试辅助系统可通过分析候选人的语言表达、逻辑连贯性、非言语行为等，为面试官提供有关沟通能力、情绪稳定性与职业诚信等方面的数据参考，提升选拔过程的客观性与效率。

编制与岗位管理环节的影响。人工智能快速发展的背景下，事业单位应当紧跟时代发展，采用数字化技术优化编制资源。

可创建动态管理的编制机制，通过大数据分析技术有效整合机构编制实名制信息、编外人员数据与业务流程数据等内容，经数据系统分析后形成一份清晰的编制列表，该列表可以实时反馈各个部门、岗位的工作任务数据与在职人员数量等，结合实际业务需求动态调整岗位设置。当某个领域的业务量发生显著增减时，系统能向管理人员发出预警，提示编制调整需求。

利用人工智能技术深入分析每个岗位的专业特征、任职能力要求，绘制岗位胜任力模型，根据模型评估现有人员的当下能力水平与未来发展潜力，为人员的内部调配提供参考依据。

通过人工智能技术优化内部组织结构，运用网络拓扑、中心度等指标，绘制组织结构内部不同岗位人员的协作网络，挖掘核心信息节点，分析不同部门、岗位的人员在协作方面的潜在壁垒，推动内部组织进行扁平化管理，提高协作效率。

绩效考核环节的影响。绩效考核影响个人发展，亦在一定程度上影响组织活力。绩效考核中科学运用人工智能技术，有助于解决传统绩效考核模式中标准不清晰、客观公正性较弱等问题，实现绩效考核的精细化管理。

利用科学运用深度学习与自然语言处理技术，智能系统能自动分析事业单位各个岗位职责说明书中的关键信息，剖析组织年度工作计划与业务流程文件的内容，从中提取绩效考核的关键指标。智能系统可以根据不同岗位的职责特性，制定合理的通用考核指标与特殊考核指标，为各个考核指标制定合理的百分比。事业单位同时能利用人工智能技术多方面收集工作人员的行为数据，如可采集与整合工作人员的关键项目完成数量、工作报告质量、与他人合作频次等，将多维度数据作为绩效考核的参考。

创建立体化的绩效考评模型，由上级领导、内部同事、外部服务对象等多方共同对工作人员进行评价，全面反映工作人员在组织活动中的作用，保证工作人员考评结果的公正性。

科学利用聚类、关联规则以及演化分析等人工智能算法，深入分析工作人员的绩效表现，为工作人员刻画绩效图谱，该图谱中应记录工作人员的成长，亦将工作人员的技能水平、情绪特征等和组织内其他优秀员工进行横向对比，针对人员的薄弱之处，提出针对性地改进建议，帮助工作人员成长。通过制定内部培训机制，在日常工作过程中结合考核结果对工作人员进行针对性培训，提升其综合技能。

薪酬管理环节的影响。薪酬分配是事业单位管理的重要内容，事业单位可利用人工智能技术为薪酬管理赋能，致力于提高薪酬管理质量，提高人员的工作稳定性。

助于单位创建合理的薪酬体系，人力资源专员能利用人工智能技术深入剖析各个岗位的职责范围、责任风险、技能要求以及决策复杂程度，利用算法模型明确各个岗位对业务发展的重要程度，实时将岗位的内部薪酬水平与外部市场水平进行比较，为各个岗位制定合理的薪酬区间。

助于创建个性化的激励机制，事业单位中存在不同类型的人才，单一基础的薪酬模式难以激励不同人才。人工智能技术可主动关联人才的绩效考核结果，结合绩效考核得分、项目效益、创新成果以及个人贡献度等设立不同的分配方案。如针对普通员工，适当增多绩效工资的比例；针对研发员工，采取项目工资制，将研究成果转化效益直接关联到员工的工资，通过合理的方案，激发员工的工作热情。

综上，人工智能技术可以有效推动事业单位人力资源管理的转型，通过在招聘选拔、编制与岗位管理、绩效考核、薪酬管理等多个环节中科学运用人工智能技术，构建人机协同、数据驱动的新型管理模式，明显提高人力资源管理的效率，推动事业单位的高质量发展。

（作者单位：湖南省矿产资源调查所）

工业企业综合治理中的矛盾化解策略研究

■ 边轶恒

工业企业转型升级是推动经济高质量发展的核心引擎，也是产业结构优化、动能转换的必然过程。面对转型升级带来的新问题、新挑战，亟待构建适配转型阶段特征、兼具针对性与系统性的信访矛盾化解机制。通过多元协同、技术赋能与制度创新，实现矛盾从被动应对向主动预防、从分散处置向系统治理的转变，为工业企业转型升级扫清障碍，筑牢社会治理的基层基础。

基于转型阶段特征差异化的化解策略。在转型初期，企业应侧重政策解读与预期引导，通过内部宣讲、行业案例分享、政策咨询服务等方式，让职工全面理解转型的必要性与发展前景；同时，联合人社部门搭建技能培训平台，完善转岗安置方案，以精准化服务回应个体诉求，从源头上减少矛盾滋生。

进入转型攻坚期，企业需强化法治化处置与多元化调解，建立由企业法务、工会组织、劳动仲裁机构、法律援助机构组成的联合调解小组，严格依据法律法规明确各方权利义务，制定标准化补偿流程与个性化解决方案；同时，畅通群体性诉求表达渠道，通过座谈会、听证会等形式吸纳职工代表参与决策，实现矛盾化解的公平性与高效性。

在转型稳定期，企业核心业务趋于成熟，新型劳动关系基本确立。此时，企业应注重长效化治理与精准化回应，建立信访矛盾分类处置机制：对技术类诉求，联合技术服务商提供专项指导；对管理类诉求，优化内部管理制度；对权益类诉求，强化常态化监督。同时，企业应构建矛盾动态监测体系，及时捕捉潜在风险点，通过提前介入、精准施策，将矛盾化解在萌芽状态。

数字化技术赋能信访矛盾治理的路径探索。数字化技术的快速发展为信访矛盾治理提供了全新路径，通过打破信息壁垒、优化治理流程、提升决策精度，推动信访矛盾治理从经验型向智能化转型。

在诉求收集环节，依托大数据、人工智能等技术构建多渠道诉求接收平台，整合企业官网、微信公众号、热线电话等多元渠道，实现信访诉求的一站式接收与全流程记录；同时，利用自然语言处理技术对诉求内容进行自动分类、关键词提取与情感分析，快速识别核心诉求与矛盾焦点，为后续处置提供精准指引，有效解决传统诉求收集分散、效率低下的问题。

在矛盾分析环节，运用大数据分析技术对信访数据进行深度挖掘，构建转型期信访矛盾特征模型。通过关联分析、趋势预测等方法，揭示矛盾产生的内在规律、影响因素与发展趋势。

在处置执行环节，借助区块链、云计算等技术构建透明化、可追溯的处置流程管理系统，明确各责任主体的职责分工、处置时限与工作标准，实现诉求接收、分流交办、调查核实、调解处置、结果反馈等全流程线上化管理。

在反馈评价环节，通过数字化平台建立闭环式反馈机制，及时向诉求人推送处置进度、阶段性结果与最终结论，同时提供满意度评价功能，收集诉求人对处置结果的反馈意见；利用人工智能技术对评价数据进行分析，识别处置过程中存在的问题与不足，持续优化处置流程与工作方法。

企业、政府与社会三方协同机制的深化完善。工业企业转型升级中的信访矛盾涉及多方利益主体，仅靠单一主体难以实现有效化解，必须构建企业主导、政府引导、社会参与的三方协同机制，形成治理合力。

企业作为转型主体与矛盾直接责任方，应切实履行主体责任，建立健全内部信访工作制度，明确信访工作机构与人员配置，完善诉求处置流程与反馈机制。

政府部门应发挥引导协调与监督保障作用，完善转型期信访矛盾治理相关法律法规与政策体系，明确企业转型升级过程中的权利义务、补偿标准、处置程序等关键内容，为矛盾化解提供法治化依据。社会组织作为重要补充力量，应发挥专业服务与沟通协调作用：行业协会可利用自身优势，搭建企业间交流平台，分享转型经验与信访矛盾化解案例，为企业提供专业指导；法律援助机构、心理咨询机构等专业组织可为职工提供法律援助、心理疏导等专项服务，帮助职工理性表达诉求、依法维护权益。通过整合各类社会组织资源，构建多元化、专业化的社会服务体系，为信访矛盾化解提供全方位支持。

（作者单位：中核铀业有限责任公司）

诠释好国有企业高质量发展中的三对核心关系

■ 徐 景

国有企业是社会主义市场经济的基石，是我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量。党的二十届四中全会深刻擘画国资国企改革的发展新蓝图，明确提出要深化国资国企改革，做强做优做大国有企业和国有资本，推进国有经济布局优化和结构调整，增强国有企业核心功能、提升核心竞争力，为新时代国企高质量发展锚定了航向。不难看出，推动国有企业高质量发展，不仅是经济体制命题，更是重大政治任务，需要在辩证统一中把握本质、在错综复杂中破解难题。

以政治建设为统领，筑牢发展根基，处理好“根”与“魂”的关系。“欲筑室者，先治其基。”坚持党的领导、加强党的建设，不仅是国有企业的血脉相承，更是国有企业的“根”和“魂”。新时代新征程，唯有把党的领导融入国有企业高质量发展的基因脉搏，才能确保国有企业发展蹄疾步稳、航向不偏，让“根”深植于中国特色社会主义沃土，让“魂”凝聚起砥砺奋进的磅礴力量。

旗帜指引方向，思想昭示未来。要善用政治的理性思维去看待国有企业的属性认知，坚决反对只讲经济属性而忽略政治和社会属性的“一叶蔽目”。国有企业必须以政治建设为统领，更加自觉地把党的政治建设作为改革发展的“根”，筑牢党性根基，增强“四个意识”、坚定“四个自信”，做“两个确立”的坚决拥护者和“两个维护”的坚定践行者。

把党的领导融入国有企业治理结构，并不是简单的“物理叠加”，而是深度的“化学反应”，要推动党的先进思想和创新理论武装国有企业发展战略。无论是核心技术攻关，还是布局海外市场，都要首先服从于党和国家的宏远战略，要从讲政治的高度谋划推进，确保党旗在国有企业主战场迎风飘扬。

以经济效益为中心，激发内生动力，处理好“力”与“利”的关系。经济效益是国有企业可持续发展的基础，也是提升核心竞争力的重要前提。以经济效益为中心，既要激发国有企业的内生动力，又要处理好经济效益与社会效益的关系，实现“力”与“利”的辩证统一、协同发展。

当前，经济领域的竞争与博弈日益明显、愈发激烈，中国作为世界经济舞台上的重要参与者，不仅要勇于打破经济枷锁，更要维护好全球经济秩序。面对新形势，国有企业必须聚焦主责主业，深化改革创新，集中力量攻克关键技术，才能手握“杀手锏”，解决“卡脖子”难题，以科技创新的“力”之所在，实现高质量发展的“硬核”支撑。

手中有粮，心中不慌。在追求经济效益的同时，国有企业还必须坚守“利”的正确导向。经济账要算，政治账和社会账也必不可少。作为国民经济的重要组成部分，国有企业要严格遵守法律法规，诚实守信经营；坚持绿色发展升级，推动节能减排；发展新质生产力，推进人工智能赋能新型工业化。要将企业发展融入国家发展中心大局，让“力”更有方向，让“利”更有温度。

以社会职能为使命，彰显国企担当，处理好“民”与“名”的关系。国有企业来自人民、服务人民，履行好社会职能是其应有的使命担当。推动国有企业高质量发展，必须始终坚持以人民为中心的发展思想，“民”之所求，“名”之所向。

要把满足群众需求、增进民生福祉作为国有企业发展的出发点和落脚点，在基础设施、能源供应、交通保障、公共服务等领域持续发力，积极参与公益事业，助力乡村振兴。近些年突发的重大自然灾害以及公共危机，都无不证明国有企业始终是一支党和国家可信赖、可依靠的战斗队伍。

功成不必在我，功成必定有我。国有企业要树立正确的政绩观、发展观，坚决杜绝装样子、搞花架子，要在谋划服务群众上下“真功夫”，在提升工作实绩上出“好点子”。要加强企业文化建设，弘扬大国工匠精神，让国有企业的美名实至名归。

站在新的历史起点上，国有企业高质量发展必须坚持辩证思维，正确处理好“根”与“魂”、“力”与“利”、“民”与“名”的关系，才能在中国式现代化建设中答好时代课题、扛起使命担当。

（作者单位：中共宿迁市宿城区委党校）

论国有企业加强廉洁教育的有效措施

■ 王欣欣

近年来，国有企业以惩防体系建设为主线，深入推进党风廉政建设，通过完善体制机制、强化过程监督、规范权力运行，取得了显著成效。然而，当前国有企业在一定程度上仍有需要完善的地方。为此，我们必须保持清醒头脑，在持续保持高压态势的同时，更加注重从源头上预防和治理。通过深刻剖析案件根源，精准施策，不断强化理想信念教育、完善权力制衡机制、培育新时代廉洁文化，构建起集教育、制度、监督于一体的综合防控体系，为实现高质量发展提供坚强保障。

当前国有企业干部职工违法违纪原因。第一，思想防线松动，往往是走向违纪违法的第一步。深入剖析国有企业干部的违纪案件，一个突出的共性问题便是疏于学习，尤其是放松了对自身世界观、人生观、价值观的持续性改造。他们或陷于日常事务性工作，以业务繁忙为由疏于用理论武装自己；或沉醉于物质享受与权力光环，认为思想学习“空洞无用”，从而长期忽视政治理论学习，导致思想“缺钙”。最终，在权力与利益的诱惑面前，丧失了应有的政治定力、纪律红线和道德底线，从思想的滑坡走向了行为的越轨。这深刻警示我们，强化理论武装、筑牢思想根基，是廉洁教育中不可或缺、必须常抓不懈的基础性工程。

第二，部分干部“缺乏民主意识，个人主义泛滥”的问题尤为突出。他们将民主集中制原则和“三重一大”决策制度执行起来略有偏差，在重大决策、重要人事任免、重大项目安排及大额资金使用上，忽略集体讨论与科学论证，以个人意志替代组织决定现象时有发生。

第三，监管的缺位与乏力，是滋生腐败的重要土壤。当前，部分国有企业党组织对全面从严治党主体责任的认识仍不到位，未能真正将“严”的主基调贯穿始终，管党治党“宽松软”的问题尚未根本扭转。这种认识上的偏差直接导致了行动上的松懈：在工程建设、物资采购、专项资金等权力集中、风险高发的关键领域，监管措施往往悬在空中、落而不实，制度执行打折扣、搞变通。同时，对党员干部的日常教育、监督和管理多流于形式，谈心谈话、警示提醒等未能触及灵魂、抓早抓小。这种监管上的“稻草人”状态，使得本可被及时纠正的苗头性问题演变为系统性腐败，最终导致“项目上马、干部落马”的悲剧频发。因此，必须将强化监管的刚性约束，作为遏制腐败蔓延的紧迫任务。

加强廉洁教育有效措施。第一，加强思想教育，进一步提高干部党性修养。一要抓好理想和信念的教育，强化企业负责人讲政治的意识和保全国有资产的责任感；二要抓好艰苦奋斗的教育，树立和倡导厉行节约的风气；三是抓好法纪教育，增强自律自控能力。在教育的方式上，要克服简单化的说教式教育，紧紧结合本单位、本部门的实际情况，引导干部在认识客观形势的基础上去学习和接受教育，使接受教育成为自觉行为。

第二，健全和完善干部的监管机制。用制度对国有企业干部权力的运行进行全方位、全过程的监督，形成用制度管权、按制度办事、靠制度管人的有效机制，使领导干部既受党内特别是班子的监督，又受广大职工和社会各方面的监督，形成完善的监督机制，增强监督的合力和效果。

第三，突出重点，不断拓展监督方式。纪检监察部门要牢固增强“四个意识”，保持坚强的政治定力，要深刻把握“把纪律挺在前面”的要求，要主动作为，不断增强日常监督的主动性和积极性，突出监督重点，不断拓展监督方式，坚决正风肃纪，力戒“四风”问题。

总而言之，加强国有企业领导干部廉洁教育是一项需要常抓不懈的系统工程，筑牢国有企业领导干部拒腐防变的思想堤坝，是保障企业健康发展的根本。未来，我们应致力于将廉洁教育内化于心、外化于行，使其融入日常、抓在经常，通过春风化雨般的文化浸润与刚性严格的制度保障，同时，我们必须立足时代要求，坚持问题导向，通过创新教育形式、强化制度约束、培育廉洁文化等多维并举，构建起不敢腐、不能腐、不想腐的长效机制，为国有企业的高质量发展筑牢坚实的廉洁防线，有力保障国有资产安全，护航经济高质量发展。

（作者单位：冀中能源国际物流集团）